

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до практичних занять і самостійної роботи
з навчальної дисципліни

**«ДЕРЖАВНЕ ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО
ЯК ЕЛЕМЕНТ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

*(для студентів усіх форм навчання зі спеціальності
073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування)*

**Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2017**

Методичні рекомендації до практичних занять і самостійної роботи з навчальної дисципліни «Державне приватне партнерство як елемент бізнес-адміністрування» (для студентів усіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : О. В. Димченко, О. Д. Панова, О. І. Славута. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 35 с.

Укладачі: д-р екон. наук, проф. О. В. Димченко,
ст. викл. О. Д. Панова,
ст. викл. О. І. Славута

Рецензент д-р екон. наук, проф. Н. Ф. Чечетова

Рекомендовано кафедрою економіки підприємств, бізнес-адміністрування та регіонального розвитку, протокол № 1 від 30.08.2017.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Загальні положення.....	5
1 Тематика, структура і зміст практичних занять	6
2 Самостійна робота студентів.....	28
3 Питання поточного контролю.....	29
4 Тестові питання для самоконтролю.....	30
Список рекомендованих джерел.....	35

ВСТУП

Метою викладання навчальної дисципліни «Державне приватне партнерство як елемент бізнес-адміністрування» є формування системи спеціальних знань і практичних навичок з економічного механізму функціонування державне приватне партнерства у сфері ЖКГ, особливостей його ресурсного забезпечення, економічних умов господарювання.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Державне приватне партнерство як елемент бізнес-адміністрування» є формування у студентів належного рівня знань про особливості економічного функціонування державне приватного партнерства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- ознаки державного приватного партнерства в Україні і закордоном;
- правові засади здійснення державного приватного партнерства в Україні;
- форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства;
- систему управління проектом державного приватного партнерства.

вміти :

- оцінити вплив галузевих особливостей на форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства;
- визначити величину ризиків, що виникають у процесі реалізації державного приватного партнерства;
- здійснювати економічний аналіз проектів державного приватного партнерства.

мати компетентності:

- здатність до оцінки вагомості факторів, що впливають на формування форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства;
- здатність виконувати обчислення величини ризиків;
- здатність до оцінки показників ефективності діяльності об'єктів державного приватного партнерства.

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Курс «Державне приватне партнерство як елемент бізнес-адміністрування» може бути вивчений лише в процесі систематичної роботи над ним протягом усього семестру. Враховуючи важливість даного матеріалу з курсу, певну його частину студенти вивчають самостійно. Приступаючи до вивчення курсу насамперед необхідно ознайомитися з програмою та її змістом, основними питаннями кожної теми та послідовністю їх вивчення.

Важлива роль в освоєнні даного курсу відведена самостійній роботі, яка здійснюється за допомогою даних методичних вказівок.

Розподіл годин самостійної роботи представлений в таблиці.

Назва теми	Кількість годин	
	денна	заочна
Визначення та ознаки державного приватного партнерства	8	11
Правові засади здійснення державного приватного партнерства в Україні	8	11
Форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства	9	11
Міжнародний досвід державного приватного партнерства в сфері ЖКГ	9	11
Державна підтримка та компетенції органів місцевого самоврядування в державному приватному партнерстві	9	11
Економічний аналіз проектів державного приватного партнерства	7	11
Ризики як основа формування проекту державного приватного партнерства	8	11
Система управління проектом державного приватного партнерства	8	11
Виконання розрахунково-графічної роботи	20	20
Разом	86	108

Отримання комплексних знань можливе лише за умови постійної самостійної роботи студента. Для кращого засвоєння курсу студент повинен вести конспект самостійного опрацьованого матеріалу, котрий стане доповненням конспекту курсу лекцій.

Основні форми самостійної роботи з курсу «Державне приватне партнерство як елемент бізнес-адміністрування»:

- комплексне вивчення конспекту лекцій;
- опрацювання основної та додаткової літератури;
- виконання індивідуальних завдань.

Самостійна робота передбачає опрацювання матеріалів підручників, навчальних та методичних посібників (рекомендована література для роботи над кожною темою наведена у даних методичних вказівках), конспекту лекцій викладача. Самостійну роботу над курсом студенти виконують у бібліотеці та в системі дистанційного навчання. Консультації викладача, що веде курс, проводяться згідно з графіком.

1 ТЕМАТИКА, СТРУКТУРА І ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1 Визначення та ознаки державно-приватного партнерства

Питання для обговорення

1. Пояснити причини формування та поширення практики ДПП.
2. Розкрити сутність основних принципів ДПП.
3. Охарактеризуйте базові моделі співробітництва держави та приватного сектора.
4. Пояснити відмінність ДПП від інших форм відносин держави та приватного бізнесу.

Практичне завдання

Інтелектуальна гра «Брейн-ринг з основ державного приватного партнерства»¹

Метою і завданнями інтелектуальної гри «Брейн-ринг» з основ державно-приватного партнерства є:

- розвиток творчості учасників, уваги, логіки, нестандартності мислення;
- уміння використовувати раніше отримані знання у новій ситуації;
- самостійний пошук знань;
- дати можливість розкритися найбільш талановитим, ерудованим студентам;
- уявити навчання як яскраве видовище, захопливе змагання, свято розуму, знань та інтелекту.

Правила турніру

Турнір проходить у два тури по 15 запитань. На підготовчому етапі формуються команди. У грі «Брейн-ринг» бере участь кілька команд, кожна складається до 6 осіб, включаючи капітана. Решта – група підтримки (вболівальники).

Ведучий читає питання. На обговорення кожного питання дається 1 хвилина. Всі команди обговорюють і потім пишуть письмово на папері відповіді. Правильна відповідь дає команді 1 бал, неправильний – 0. переможцем в грі вважається та команда, яка набирає більшу кількість балів.

¹ Укладач Віктор Тринчук за методичного супроводу Консорціуму із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (CEUME).

1. Питання: Ризик – кількісна міра небезпеки, яка притаманна тому чи іншому виду діяльності. Це певна подія, що здатна вплинути на хід проекту ДПП. Питання: На календарі страхової групи «Спаські ворота» у 2002 році кожен вид страхування був проілюстрований відомим художнім твором.

Картина «Меньшиков в Березове» Василя Івановича Сурікова, зображує події 20-х років 18 століття. Який вид страхування ризиків вона ілюструє?

2. Питання: Як *ПЕРШИЙ*, так і *ДРУГА* знаходяться в основі. Вибір інвестиційної стратегії іноді описують як альтернативу між хорошим *ПЕРШИМ* і хорошою *ДРУГОЮ*. Назвіть перший і другу.

3. Питання: У деяких бізнес-школах США його називають першим Американським підприємцем, дехто навіть приписує йому заснування та розвиток американського скотарства. Він склав бізнес-план, налагодив контакти, заручився підтримкою уряду. Португальський король Хуан III відмовився фінансувати його проект. Кілька років правителі Іспанії вагались і, нарешті, вирішили укласти з ним договір. Вони тільки вдвоє зменшили частку цієї особи в майбутніх доходах. Назвіть його.

4. Питання: Концесійну угоду на будівництво цього об'єкту було укладено на 99 років, проте ще до закінчення терміну у 1956 році було розірвано у зв'язку з націоналізацією об'єкту урядом Єгипту.

Вперше до вирішення цього завдання приступили в XIV столітті до нашої ери. Багато пізніше цар Дарій не пошкодував 120 тисяч людських життів, прагнучи вирішити цю проблему. Потім до нього доклав руку імператор Траян, потім – халіф аль-Мансур. Про нього говорив Лейбніц Людовику XIV. Але тільки в 1868 році ця задача, нарешті, була вирішена. При цьому Англія активно заважала, Франція не менш активно допомагала, а Верді написав оперу «Аїда» на замовлення єгипетського уряду. Що це за об'єкт?

5. Питання: У квітні 2002 року засоби масової інформації повідомили про перемогу корпорації Daikin Industries Ltd. в тендері, проведеному Всесвітньою організацією охорони здоров'я. Сума укладеного з корпорацією контракту по обладнанню об'єкта висотою 146,6 метра системами кондиціонування оцінюється в 850 тис. доларів США. На думку ВООЗ установка обладнання позитивно вплине як на стан самого об'єкта, так і на його відвідувачів. Назвіть цей об'єкт.

6. Питання: Французький імператор Наполеон III, перебудовуючи Париж, заохочував будівництво доріг, посипаних щебнем, оскільки на таких дорогах було неможливо знайти матеріал ... Для чого?

7. Питання: В одній європейській країні ще за часів його правління до статті 522 Цивільного Кодексу про власність на землю була внесена поправка, яка передбачала, що рудники, що знаходяться на землях, що належать

приватним власникам, «можуть експлуатуватися лише на підставі концесії, наданої державою». За часів якого правителя була внесена дана поправка?

8. Питання: Згідно з гумористичним оголошенням у виданні «ТелеГород» від 23.02.2004, для виконання певної роботи на Головноштамті потрібно знати два розділи економіки. Їх варто знати й реалізуючи проекти ДПП. Які саме?

9. За свідченням істориків, перша згадка про подібні операції належить до ХХ століття до н.е. Про них свого часу писав Аристотель у трактаті «Багатство полягає в користуванні, а не в праві власності». Зараз виділяють більше 50 його видів, у тому числі «сухий», «мокрый», «чистий», «револьверний» і т.д. Але найпоширенішими є фінансовий і оперативний. У неспеціалістів ця операція часто викликає неадекватні асоціації. Назвіть цю форму ДПП.

10. Питання: Це і старовинна назва міста Гуанчжоу на півдні Китаю, і місто в штаті Міннесота, в штаті Огайо, і військово-територіальна одиниця Башкіро-мещерякського війська, а також адміністративно-територіальна одиниця в: Люксембурзі, Франції, Боснії і Герцеговині, Болівії, Еквадорі, Коста-Ріці і ще одній країні. Ми не питаємо, який. Назвіть посаду того, хто в 1505 році уклав з двома з цих адміністративно-територіальних одиниць договір, чинний до нашого часу.

11. Питання: У 2005 році була створена управляюча компанія SETE, яка уклала контракт з мерією щодо обслуговування на 10 років об'єкту – візитної картки міста й навіть країни. 60 % акцій належать місту, решта – розподілені в рівних частках між бізнес-структурами проекту.

Головне завдання SETE – підтримка хорошого технічного стану історичної пам'ятки і зміна її зовнішнього вигляду (за проектом всі будови на першому поверсі повинні стати прозорими). До 2012 року інвестиції управляючої компанії склали 25 млн. євро. Приємно, що в період реновації об'єкт залишався відкритим для відвідувачів і вартість квитків не змінилася.

У місті 6 травня 1889 р. відкрилася Всесвітня виставка, яка називалася також виставкою сторіччя. Найдивовижнішим експонат цієї виставки був цей об'єкт. У перші 25 років вона активно служила на благо науки, в основному метеорології і фізики.

У 1925 р. міжнародний аферист Віктор Лустіг прочитав в газеті замітку про те, що цей об'єкт знаходиться в поганому стані, і в результаті за неабияку суму ухитрився продати якомусь ділку право демонтувати цей об'єкт на металобрухт.

У 1980 році підприємець Жан Кардас купив при реконструкції цього об'єкту іржавий метал, знятий з нього, нарізав на шматки по 280 грамів, забезпечив гарантійним посвідченням і продав по 80 \$ за штуку. Назвіть цей об'єкт.

12. Питання: Державно-приватне партнерство в сфері комунального господарства має давню історію. Один з енциклопедичних прикладів ДПП-проектів у цій сфері – п'ятнадцятирічна концесія, отримана в 1777 братами Пер'є на організацію доставки води в будинки Парижа. Вода з Сени за допомогою англійських насосів надходила в труби, зроблені з дерева і сталі, а потім розливалася в бочки і доставлялася городянам.

У якій сусідній країні вже в 1820 році існувало 6 приватних компаній, які також вели діяльність з водопостачання на основі концесій. Підказка є в тексті.

13. Питання: Дія одного з романів Крістофера Шашефф відбувається в країні, що потрапила під владу злої чаклунки, яка уклала договір з Сатаною. Щоб зміцнити свою владу, ця чаклунка провела щось на зразок дорожньої реформи, ліквідувавши по всій країні ... Що?

14. Питання: Для чого Швеція уклала договір на поставку декількох мільйонів тонн кісточок абрикосів і персиків з Греції?

15. Питання: Ще у 1209 р. в столиці країни Європи приватною особою, служителем церкви, на засадах дозволу, виданого діючим королем, був побудований і відкритий міст через річку з правом збору коштів за користування ним. Назвіть місто, в якому було запроваджено цю інновацію. Підказка. Назва міста — латинського походження, і утворена від римського власного імені, яке означає «шалений», «дикий» (тобто тут заросле лісом) місце», інша версія – кельтського походження, і складається з двох слів: (озеро) і (укріплення); від древньоєвропейського слова *Plowonida*, що означає «Річка, що вийшла з берегів». Неофіційна назва «Великий дим».

16. Питання: Старий Лондонський міст був заселений (явище, нерідке в середньовіччі) – на ньому розташовувалися будинки, в тому числі багатоповерхові (будинки розташовувалися по обидва боки проїжджої частини, їх верхні поверхи з'єднувалися між собою арками, перетворюючи найчастіше проїжджу частину в тунель), торговельні лавки, магазини, склади, водяні млини, водонапірна башта, каплиця св. Томаса Беккета (над середньою опорою), будинок Nonsuch House (збудований у Голландії, а потім перевезений в розібраному вигляді в Лондон і заново зібраний на Лондонському мосту). За своєю суттю міст був звичайною лондонській вулицею. Міст мав два рівня, сполучених спіральними сходами, – вуличний і нижній, доступний з води. На південних воротах моста на Stone Gate House розміщувалися піки, на які насаджували голови страчених злочинців.

За однією з версій ще у 1789 р. приватна особа отримала контракт на вивіз сміття з вулиць цього міста терміном на двадцять років з отриманням оплати за надані послуги безпосередньо від короля.

Приведення в порядок столиці в ті часи являло собою дуже складний захід. На одному і тому ж відрізку проїжджої частини в нього включалися господарі придорожніх будинків, які самі виконували цю роботу, а також приватні підприємці та громадські кампанії, яким муніципалітети доручали підмітати центральну частину широких вулиць, набережні, площі та ринки. Останні пропонували свої послуги за передплатою.

Про яку столицю йде мова. Її назва походить від лат. *Lutetia Parisiorum* «Лютеція паризиев».

Тема 2 Правові засади здійснення державного приватного партнерства в Україні

Питання для обговорення

1. Наведіть передумови формування та поширення практики ДПП.
2. Окреслити місце і роль ДПП в державній політиці країни.
3. Охарактеризуйте етапи процесу організації ДПП в Україні
4. Яким чином можна удосконалити розвиток механізмів ДПП в Україні?

Практичне завдання

Ситуаційна вправа «Епікриз запорізької медицини: державно-приватне партнерство –Terra incognita»²

Короткий виклад кейсу

Протягом останнього часу актуальною темою для обговорення є реформування медичної галузі: моделі, механізми реалізації, нормативно-правова база, впровадження нової системи в пілотних регіонах. Таке реформування відбувається шляхом об'єднання зусиль держави та приватного сектору, що на сьогодні є поширеним у світі та вважається досить ефективним. Одним з таких прикладів є проект ДПП на базі комунального закладу «Міська клінічна лікарня № 3» міста Запоріжжя. Проект покликаний бути пілотним, оскільки в Україні на сьогоднішній день немає досвіду впровадження цієї господарської форми в охороні здоров'я. В той час, як міська влада підтримує таку ідею, більшість населення та лікарі ставляться до неї негативно. Виникають конфліктні ситуації.

² Ситуаційна вправа створена з навчальною метою, а не для того, щоб проілюструвати ефективність чи неефективність прийнятого рішення. Вона підготовлена в рамках програми розвитку державно-приватного партнерства за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID).

Укладачі вправи: Олександр Сидоренко, Наталія Ткаченко, Віктор Тринчук за методичного супроводу Консорціуму із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (CEUME).

На базі комунального закладу «Міська клінічна лікарня № 3» запорізька влада має намір реалізувати проект з впровадження принципів державно-приватного партнерства (ДПП) в охороні здоров'я. Про це було повідомлено 19 вересня 2012 року прес-службою мерії.

З ініціативи мера Запоріжжя Олександра Сіна, за профільної участі управління з питань охорони здоров'я міської ради та за сприяння експертів Програми розвитку державно-приватного партнерства Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), розпорядженням міського голови від 24.10.2011 № 667 в Запоріжжі створено робочу групу з реалізації пілотного проекту впровадження принципів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я міста.

В основу проекту покладено інвестиційні зобов'язання приватного партнера з метою проведення реконструкції, капітального ремонту та модернізації установи, а також забезпечення приватнику з боку муніципалітету гарантій повернення вкладених інвестицій протягом дії договору. Така організаційно-правова модель не несе в собі ніяких ризиків ні для установи в цілому, ні для медперсоналу зокрема, запевняє мерія.

Проект покликаний бути пілотним, оскільки в Україні на сьогоднішній день немає досвіду впровадження цієї господарської форми в охороні здоров'я. Досвід впровадження ДПП відсутній не тільки в охороні здоров'я, але і в інших галузях. Частково це обумовлено тим, що сам Закон носить рамковий характер, і для його практичного застосування знадобився ряд підзаконних актів – Постанов Кабінету міністрів України, останні з яких вийшли тільки навесні цього року.

Вибір припав на комунальний заклад «Міська клінічна лікарня № 3 по ряду причин: це одне з найстаріших будов у сфері охорони здоров'я – споруда 1929 року; лікарня невелика – всього 260 ліжок і має виключно хірургічний профіль, що зосереджує всі проблеми дорожнечі впровадження нових технологій.

Будівля запорізької міської лікарні № 3 гостро потребує реконструкції і модернізації свого обладнання. Державні кошти не доступні в достатній кількості, благодійні пожертвування можуть покрити лише незначні витрати на медичні послуги в першу чергу. Тому приватному партнеру пропонується інвестувати кошти в реконструкцію будівлі і придбати необхідне сучасне обладнання.

За гроші приватного партнера планується провести ремонт і реконструкцію приміщень, а також модернізувати матеріально-технічну базу. Натомість інвестор отримає право на впровадження додаткових платних

медичних та немедичних (сервісних) послуг, які надаватимуться на добровільній основі за бажанням пацієнтів.

На сьогоднішній день експертами USAID проведено ретельний юридичний аудит можливої реалізації проекту в правовому полі України, визначена організаційно-правова модель з мінімальними правовими ризиками, а саме – спільна діяльність без об'єднання вкладів. Ця модель припускає автономний менеджмент і автономне бюджетування приватного партнера та комунального закладу в рамках довгострокового проекту.

Механізм повернення вкладених інвестицій приватному партнеру передбачає впровадження додаткових платних медичних та немедичних (сервісних) послуг, які надаватимуться на добровільній основі за бажанням пацієнтів.

Питання до кейсу

1. Яку роль у вирішенні даних питань відіграє громадськість?
2. В чому особливості чинного законодавства з державного приватного партнерства в галузі охорони здоров'я?
3. Чи допоможе вирішенню проблемних питань взаємодія сторін в рамках договору державного приватного партнерства?
4. В чому економічна доцільність та корисність для інвестора співпраця в рамках договору про державне приватне партнерство в сфері медицини?
5. Яка роль держави та місцевих органів самоврядування при реалізації проекту державного приватного партнерства в сфері медицини?
6. Який ефект від державного приватного партнерства для економіки міста, суспільства в цілому?

Тема 3 Форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства

Питання для обговорення

1. Надайте характеристику формам та моделям ДПП.
2. Які найпоширеніші сфери застосування ДПП в Україні.
3. Охарактеризуйте контракти на послуги.
4. Охарактеризуйте контракти на управління.
5. Охарактеризуйте лізингові угоди.
6. Охарактеризуйте змішані типи контрактів.

Практичне завдання
Ситуаційна вправа «Епікриз запорізької медицини: державно-приватне партнерство – Terra incognita»

Питання до кейсу

1. Яка форма державного приватного партнерства в сфері медицини є найбільш прийнятною? В чому полягає Ваша аргументація щодо вибору форми ДПП?
2. Як влада має здійснювати комунікації з цільовими групами?
3. Які ознаки ДПП згідно з Законом України «Про державно-приватне партнерство» відповідають пілотному проекту у міській клінічній лікарні № 3?

Завдання

Сформувати 3 групи студентів: пацієнти, організатори охорони здоров'я й лікарів, інвестори, готових інвестувати в медичну галузь.

Кожна група повинна аргументовано представити відповідь на питання:

1. У чому, на Вашу думку, полягає мета проекту ДПП у системі охорони здоров'я?
2. Як ДПП може бути корисним для кожної з цільових груп?

Тема 4 Міжнародний досвід державного приватного партнерства в сфері ЖКГ

Питання для обговорення

1. Наведіть ключові ознаки ДПП за українським та європейським законодавством.
2. Наведіть приклади успішної реалізації проектів ДПП в Європі.
3. Які відмінності існують в базовому законодавстві з ДПП в Україні та ЄС?

Практичне завдання

Інтелектуальна гра «Брейн-ринг з основ державного приватного партнерства»

Метою і завданнями інтелектуальної гри «Брейн-ринг з основ державно-приватного партнерства» є:

- розвиток творчості учасників, уваги, логіки, нестандартності мислення;
- уміння використовувати раніше отримані знання у новій ситуації;
- самостійний пошук знань;

- дати можливість розкритися найбільш талановитим, ерудованим студентам;
- уявити навчання як яскраве видовище, захопливе змагання, свято розуму, знань та інтелекту.

Правила турніру

Турнір проходить у два тури по 15 запитань. На підготовчому етапі формуються команди. У грі «Брейн-ринг» бере участь кілька команд, кожна складається до 6 осіб, включаючи капітана. Решта - група підтримки (вболівальники).

Ведучий читає питання. На обговорення кожного питання дається 1 хвилина. Всі команди обговорюють і потім пишуть письмово на папері відповіді. Правильна відповідь дає команді 1 бал, неправильний – 0. переможцем в грі вважається та команда, яка набирає більшу кількість балів.

1. Питання: Центральний парк у Нью-Йорку утримується в межах проекту ДПП Central Park Conservancy і Муніципальним управлінням парків і зон відпочинку Нью-Йорка. Це один з найстаріших і найбільш успішних прикладів ДПП у місті Нью-Йорку. Проект було започатковано у 1980 році, ідея державно-приватного партнерства для парку виходять за рамки просто збору коштів. Проблематичним був фінансовий стан парку і відповідно він занепадав у 60-70-х роках. У 1993 році підписали меморандум, який згодом у 1998 замінили на контракт. У 2006 році угоду про партнерство було продовжено на вісім років.

Питання: У Центральному парку Нью-Йорка є скульптурна галерея, де в одному ряду стоять пам'ятники Колумбу, Вальтеру Скотту, Бетховену, Роберту Бернсу. Там же знаходиться і скульптура американця, який народився в 1791 році, - але, на відміну від інших, ця людина спирається не на колону, а на ключ. Назвіть цю людину.

2. Питання: У США у другій половині XIX ст. будівництво першої континентальної залізниці було завершено як результат співпраці між федеральним урядом і приватними акціонерними компаніями. При цьому президенті США була відкрита трансконтинентальна залізниця. Купюру якого номіналу прикрашає портрет цієї людини?

3. Питання: Відомі радянські письменники-сатирики і гумористи Ієхієл-Лейб Арьєвіч Файнзільберг та Євген Петрович Катаєв, що працювали в співавторстві написали відомий роман у 1928 році, часто іменують його головних героїв «концесіонерами». Перед одруженням з Грицацуєвою Остап Бендер вимовив: «Чого не зробиш для блага концесії!». Відповідна

термінологія в той час мала дуже широке поширення. Питання: Вкажіть назву роману та псевдоніми його авторів

4. Питання: Відомий у світовій практиці проект ДПП – розвиток авіаційного хаба за рахунок передачі в довгострокову концесію земельного наділу за принципом 1 аеровокзальний комплекс – 1 авіакомпанія-оператор. Типовий приклад за кордоном – аеропорт м. Мюнхен. Належить Баварії (51 %), Федеральній Республіці Німеччина (26 %) та м. Мюнхену (23 %). Аеропорт функціонує в режимі концесійного партнерства, в тому числі по частині будівництва власного терміналу Авіакомпанії «Люфтганза» з розвитком сервісних послуг на базі аеропорту (BOT і BOOT).

Прошу продовжити асоціативний ряд. У Нью-Йорку – Кеннеді, у Вашингтоні – Рональд Рейган, в Парижі – Шарль де Голль. У Римі – Леонардо да Вінчі, у Львові – Данило Галицький, у Делі – Індіра Ганді, у Стамбулі – Ататюрк. А хто у Варшаві?

5. Питання: В силу особливостей національного розвитку немає проектів державно-приватного партнерства по платних дорогах в Австрії, Бельгії, Великобританії, Голландії, Люксембурзі, практично не прижилися платні дороги в Швеції, Фінляндії. З якої причини?

6. Питання: На культурно-туристичній карті однієї країни з'явився новий музей Апаффі у 2013 році. Це сталося у Трансільванії, в містечку Думбривень, де місцева влада у співробітництві з Вірменським фондом Думбривень, Фондом Трансільванія Траст, Folkeuniversitetet Fjellregionen з Норвегії, Національною мережею музеїв Румунії відкрили Музейну колекцію трансільванських вірмен у замку Апаффі. Це перший випадок в цій країні, коли, в рамках державно-приватного партнерства відбулося відновлення замку, історичної пам'ятки, з метою повернення його громаді за рахунок використання культурної спадщини як чинника сталого економічного розвитку та соціальної згуртованості. Назвіть країну.

7. Питання: Якщо звернутися до історії державно-приватного партнерства в Японії, то починаючи з XVIII ст. можна вказати випадки будівництва об'єктів інфраструктури цими людьми. Яскравим прикладом такої участі приватного сектора в забезпеченні інфраструктури є міст Йодобаші у м. Осака. Місто виникло на основі прихрамового містечка 15 століття біля монастиря Хонган. Протягом 17–19 століття було найбільшим купецьким містом країни, через що називалося «кухнею Піднебесної». Хто ці люди, що інвестували кошти у будівництво мосту?

8. Питання: Назвіть один з найкрупніших проектів будівництва тунелю з пасажиропотоком в 15,9 млн осіб й вартістю 46,5 млрд фунтів стерлінгів (концесія на 55 років) відкритий 6 травня 1994 року. Інженери називають

тунель одним із чудес сучасного світу. Щоб збудувати його, знадобилося цілих 7 років. Про цей проект «Урядовий вісник» ще у 1898 році писав, що він «пролежить багато десятиків років, так як англійці не можуть відмовитися від страху ворожої навали».

9. Питання: За 11 років родина художників Йосипа та Тетяни Бартошів, перетворили смітник, влаштований на руїнах середньовічного замку, в один із найяскравіших туристичних об'єктів. Пізньороманську фортецю Сент-Міклош, що в селищі Чинадієве у 12 км від Мукачева.

Не маючи ні чіткого бізнес-плану, ні надійного спонсора, подружжя у 2001 році підписало з державою договір на 49 років. Такий проект ДПП в Чинадієвому став єдиним в країні випадком, коли приватні особи взяли під опіку пам'ятник середньовічної архітектури і на папері, і насправді.

Загалом на сьогоднішній день в Україні, за оцінками експертів, є понад 200 оборонних споруд XIV–XVIII століть, що мають історичну цінність, і 80 % з них потребують реконструкції. На цьому тлі випадок Сент-Міклоша – унікальна для вітчизняних пам'яток архітектури щаслива історія. Яка форма ДПП була використана?

10. Питання: В Англії та Уельсі державні концесії видавалися приватним копанням ще в XVII-XVIII століттях. Ці служби діяли на принципах партнерства держави та бізнесу. В минулому в обов'язки працівників цих служб входили: обрізка готів (фитилей), додавання палива, коректування годинникових механізмів, чистка лінз і скла. Назвіть одним словом місце роботи цих людей. З 1999 року в Англії ці служби повністю комп'ютеризовані.

11. Питання: У цій країні перший в історії проект державно-приватного партнерства був санкціонований королем Генріхом II для спорудження каналу в долині Кро, у місті Салон-де-Прованс. Концесія була надана в 1554 році інженеру Адаму де Крапон саме на його спорудження й експлуатацію.

У 17 столітті були підписані у цій країні нові концесійні договори на фінансування та будівництво двох каналів Бріарського та Лангедокського.

Бріарський канал був задуманий герцогом Сюллі за підтримки короля Генріха IV для розвитку торгівлі зерном і зменшення дефіциту продовольства. У 1860 році канал був викуплений державою.

Південний або Лангедокський канал є одним із найстаріших нині діючих в Європі, занесений до Світової спадщини ЮНЕСКО. Натхненником і керівником будівництва був інженер і підприємець П'єрр-Поль Ріке (1609-1680), за кошти якого було профінансовано третину довжини каналу. В якій країні знаходиться канал?

12. Питання: Напевне, мало хто знає, що промислова Юзівка народилася як результат концесійного проекту: у 1866 році князю Кочубею була видана

концесія на будівництво заводу з виготовлення залізних рейок із місцевого матеріалу (сировини). У 1869-му за винагороду князь передає свої майнові права 55-ти річному англійцю, техніку-металургу Джону Юзу, на честь якого й було названо промислове містечко Юзівка, що виникло згодом біля місця будівництва майбутнього заводу. Розпочавши цього ж року будівництво, Юз привіз із Англії в Україну 8 вантажних суден обладнання, інструментів, а також близько сотні спеціалістів. Вже за 2 роки було отримано перший чавун, а Юзівський 3-д посів перше місце у царській Росії по випуску металу. Яка сучасна назва міста Юзівка?

13. Питання: Концесія на виключне право облаштування кінно-залізничних доріг була надана на 42 роки французьким підприємцям Бонне і Отле. У кінці 80-х років 19 століття це місто було доволі великим, і проблема міського транспорту залишалась нагальним питанням. За угодою, укладеною Бонне та Отле, було збудовано 17,5 верст кінно-залізничної дороги для пасажирського та товарного руху. Через 20 років після відкриття руху місто отримало право отримувати прибуток у розмірі 1 % , а через 25 років – 2 %. Окрім обумовлених у контракті 17,5 верст підприємцям було надано право на облаштування та експлуатацію кінно-залізничних маршрутів упродовж всього терміну дії концесійної угоди за кількома маршрутними лініями, а також інвестори зобов'язувалися збудувати своїм коштом залізний міст на заміну дерев'яного через р. Лопань. Яка назва міста?

14. Питання: Перші спроби освітити київські вулиці в кінці XVIII століття, але до 1860-х років нічні вогні горіли лише на деяких центральних вулицях міста (Хрещатик, Володимирська). Гасові ліхтарі були важким тягарем для міської скарбниці. Муніципальна влада не припиняла шукати альтернативні і більш дешеві джерела освітлення. На зміну гасу прийшов газ, перевага якого в його відносній дешевизні і технічній можливості централізовано подавати паливо до ліхтарів за допомогою спеціально прокладених підземних труб.

У 1870 році був укладений 50-річний договір з інженером-полковником Амандом Струве на облаштування газового вуличного освітлення. Струве, який організував Київське газове товариство, охоче взявся за цей перспективний бізнес. Побудував власний газовий завод на вулиці Ковальській, проклав магістралі. І вже до 1877 року в центрі Києва нараховувалося 1200 газових ліхтарів. Струве недовго залишався монополістом у сфері освітлення київських вулиць. Чому?

15. Питання: Один з регіонів України був центром концесійних інвестувань наприкінці XIX на поч. XX ст. завдяки лісопромисловцям братам Гределям. Саме вони й започаткували одні з перших маршрути вузькоколіїнок для перевезення матеріалів, а згодом і пасажирів. Сьогодні промисловий

потенціал лісової галузі не використовується у достатній мірі для забезпечення потреб населення, але вузькоколіїрка стала улюбленим туристичним маршрутом відпочиваючих. Назвіть цей регіон.

16. Питання: В Україні реалізовано проект: «Реставрація пам'ятки XV століття Чинадіївського замку «Сент-Міклош» та створено на його базі міжнародного культурно-мистецького і туристичного центру». Замок «Сент-Міклош» XV ст. в смт. Чинадієво заснований родиною угорських магнатів Перені в 1450 році. Передавався у володіння польського князя Любомирського, австрійської родини Шенборн, селищної ради Чинадієво.

З 2001 року директор громадського об'єднання «Калган» оформив договір, згідно якого проводяться наукові дослідження, реставраційні роботи та створюється міжнародний культурно-мистецький та туристичний центр Закарпаття. Про яку форму ДПП йде мова?

Тема 5 Державна підтримка та компетенції органів місцевого самоврядування в державно-приватному партнерстві

Питання для обговорення

1. Які принципи ефективного управління проектами ДПП ви знаєте?
2. Що таке виробничий (індустріальний) кластер?
3. Які завдання постають перед органами влади для залучення приватного капіталу в проекти ДПП?
4. Окресліть функції учасників ДПП в проектах регіонального розвитку України.
5. Чи є управління ДПП класичною державною управлінською функцією?

Практичне завдання

Ситуаційна вправа «Школа – тепла рукавичка, зберегти тепло – це звичка»³

Короткий виклад кейсу

Частина А. Перше вересня – радісне свято для школярів і початок нелегких буднів педагогів. Привітати школярів на свято завітав секретар

³ Ситуаційна вправа створена з навчальною метою, а не для того, щоб проілюструвати ефективність чи неефективність прийнятого рішення. Вона підготовлена в рамках Програми розвитку державно-приватного партнерства Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст матеріалів не обов'язково відображає точку зору Агентства США з міжнародного розвитку чи Уряду США.

Укладачі вправи: Олександр Сидоренко, Віктор Тринчук, Галина Цюцюра за методичного супроводу Консорціуму із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (CEUME).

міської ради Олексій Григорович Шостак. Надворі лише початок осені, керівництво міста уже непокоїться проблемою опалення приміщення школи у осінньо-зимовий період. Для переобладнання опалення шкільної газової котельні вкрай потрібні кошти, яких у місцевому бюджеті немає. На нараді з освітянами та комунальниками міські чиновники закликають формувати у підростаючого покоління та дорослих енергетичної та екологічної свідомості, бережливого ставлення до енергоресурсів.

Акцентується увага на альтернативних видах енергії, на прикладі Швеції та Польщі. Піднімається питання про впровадження ефективних заходів щодо переведення опалювальних систем бюджетних закладів з природного газу на альтернативні види палива (пелети), в рамках реалізації Регіональної програми підвищення енергоефективності на 2010–2014 роки. Вивчається вітчизняний досвід з переведення опалювальних систем бюджетних закладів з природного газу на альтернативні види палива на Київщині, Житомирщині.

Частина Б. Малинська міська рада приймає рішення про започаткування проекту модернізації окремих складових системи теплопостачання, на основі енергозберігаючих технологій в м. Малині в рамках державно-приватного партнерства.

Об'єктом державного приватного партнерства стає котельня по вул. Кримського, яка перебуває у комунальній власності і забезпечує теплом об'єкти бюджетної сфери, зокрема загальноосвітню школу № 2.

Дана котельня проектувалася в радянські часи і опалювала цілий мікрорайон. Обладнання котельні морально та фізичне застаріле і потребує негайної реконструкції та заміни.

Новину, про можливу модернізацію котельні, що опалює школу, позитивно сприйняли всі: від директора до учнів та їх батьків. Проте не обійшлося без непорозумінь, зокрема щодо можливості використання соломи як альтернативних видів палива, і одночасно, матеріалу для художнього промислу.

Аналізується Рішення виконкому Малинської міської ради про результати проведення аналізу ефективності здійснення проекту модернізації окремих складових системи теплопостачання в м. Малині в рамках державно-приватного партнерства. Запропонований проект є в цілому прийнятним за всім показниками аналізу ефективності здійснення ДПП, а саме: необхідним громаді м. Малина і матиме позитивні соціально-економічні наслідки; фінансово здійсненним, і надасть позитивний фінансовий результат як для приватного, так і для державного партнерів; юридично правомірним, не має законодавчих обмежень, які забороняють або суттєво ускладнюють здійснення ДПП; відповідає стратегічним пріоритетам регіону та розвитку ДПП в Україні;

забезпечує досягнення мети в процесі здійснення ДПП; забезпечує оптимальний розподіл ризиків між державним і приватним партнерами під час здійснення ДПП; забезпечує досягнення кращих фінансових результатів в разі залучення приватного партнера; передбачає таку систему управління ДПП, яка попереджує виникнення негативних наслідків впливу на навколишнє природне середовище.

Виникає питання щодо форми укладення договору ДПП, оцінки показників ефективності, ризиків проекту ДПП.

Одним із завдань проекту ДПП є вирішення проблеми недоопалення будівель, що призводить до зниження температури приміщень в порівнянні з санітарними нормами.

Внаслідок впровадження заходів даного проекту покращаться умови теплопостачання, а саме: підвищиться доступність, якість та надійність теплопостачання, тобто з'явиться реальна можливість розпочинати або закінчувати опалювальний сезон згідно погодних умов; підвищиться рівень комфорту в приміщенні, тобто зросте температура теплоносія (води) на подачі із 70 °C на 90 °C.

Аналізуються позитивні та негативні сторони проекту, проводиться його екологічна оцінка. Керівництво міста шукає інвестора для модернізації шкільної котельні.

Частина В. На позачерговій сесії Малинської міської ради розглядається проект рішення про проведення конкурсу з визначення приватного партнера для здійснення державно-приватного партнерства щодо модернізації окремих складових системи теплопостачання у Малині. Виникає конфліктна ситуація. Один із депутатів виступає проти передачі іноземцю котельні за договором ДПП.

Однак незважаючи на суперечку за підтримки міського голови позитивне рішення ухвалюється, оголошується конкурс, затверджуються важливі умови договору, який буде укладено в рамках державно-приватного партнерства.

Питання до кейсу

1. Як ви оцінюєте ефективність реального інвестиційного проекту ДПП для приватного партнера ?
2. Які етапи включає в себе проведення аналізу ефективності ДПП?
3. Охарактеризуйте показники ефективності здійснення проекту ДПП.
4. Охарактеризуйте матрицю ризиків по проекту ДПП
5. Обґрунтуйте вибір державним партнером форми договору про спільну діяльність при реалізації проекту ДПП
6. Охарактеризуйте істотні умови договору про ДПП.

7. Охарактеризуйте основні права та обов'язки учасників договору ДПП. Чи не стане в майбутньому предметом суперечок по договору ДПП затвердження державним партнером тарифів на комунальні послуги приватного партнера?
8. Чи варто цю норму прописати серед істотних умов договору ДПП?
9. Чи передбачена фінансова участь державного партнера в процесі реалізації проекту ДПП?
10. Чи можливі негативні соціальні наслідки або переваги від здійснення даного проекту державно-приватного партнерства?
11. Дайте екологічну оцінку проекту ДПП.
12. В зв'язку з чим по даному проекту ДПП не є обов'язковим проведення екологічної експертизи?
13. Які альтернативні джерела теплопостачання ви використали б в рамках проекту?
14. Наскільки реальним є вирішення проблем в результаті реалізації проекту ДПП? Чому на практиці результати гірші ніж в проекті? Які чинники не враховані?
15. Проаналізуйте умови залучення кредитних коштів для фінансування ДПП.
16. Які критерії оцінки переможця можуть бути спірними при проведенні конкурсу з визначення приватного партнера?
17. Які умови щодо оренди комплексу котельні слід розробити, щоб не відлякати приватного інвестора?
18. Якою має бути юридична структура проекту, щоб захищати інтереси приватного інвестора?
19. Як довести потенційному інвестору, що мале місто може платити за послуги йому протягом 10 років?
20. Як Ви гадаєте, надання послуг буде безперебійним, бо у приватного партнера є мотивація надавати якісну послугу, аби повернути свої інвестиції?

Тема 6 Економічний аналіз проектів державного приватного партнерства

Питання для обговорення

1. Визначте чинники, які позитивно впливають на результативність проектів ДПП.
2. Обґрунтуйте якісні критерії економічної ефективності ДПП для приватного і державного партнера.
3. Охарактеризуйте основні показники економічної ефективності ДПП проекту.

Практичні завдання

Задача 1. Проект А припускає обсяг інвестицій у розмірі 1 000 грн і розрахований на чотири роки.

Проект А дасть можливість отримати такий розмір прибутку за роками: 500, 400, 300, 100 грн. Ставка відсотків для дисконтування була прийнята на рівні 10 %. Для розв'язання задачі зведемо всі розрахунки в табл. 1.

Таблиця 1 – Характеристика проекту А, тис грн

Роки	Грошові потоки	Коефіцієнт дисконтування $r = 10\%$	Дисконтовані грошові потоки	Накопичений дисконтований грошовий дохід
0	-1 000	1	-1 000	-1 000
1	500	0,909 1	455	-545
2	400	0,826 5	331	-214
3	300	0,751 3	225	+11
4	100	0,683 0	68	+79

Задача 2. Інвестиційні витрати становлять 25 000 тис. грн. Загальний термін реалізації ДПП проекту – мінімальний 5 років. Норма прибутку 10 %. Інформація про грошові доходи наведена в табл. 2.

Таблиця 2 – Грошові доходи за інвестиційним проектом, тис грн

Грошові потоки	Інвестиційні витрати	Роки отримання доходу					Всього
		1	2	3	4	5	
Інвестиційні витрати	25 000						
Чисті грошові доходи		6 000	7 000	8 000	8 000	8 000	36 000
Коефіцієнти дисконтування		0,909 1	0,826 4	0,751 3	0,683 0	0,690 9	–
Дисконтований грошовий дохід		5 455	5 785	5 259	5 465	4 967	26 931

Задача 3. Оцінити ДПП проект, який має такі параметри: стартові інвестиції – 8 000 тис. грн; період реалізації – 7 років; грошовий потік за роками (тис. грн): 4 000; 4 000; 5 000; необхідна ставка дохідності (без урахування інфляції) 18 %; середньорічний індекс інфляції – 10 %.

Задача 4. Підприємство інвестувало 10 000 тис грн і має намір у кінці 8-го року реалізації ДПП проекту отримати 18 106 тис грн грошового доходу. Необхідно визначити, яка внутрішня норма прибутку необхідна для того, щоб дисконтований грошовий дохід четвертого року дорівнював вартості інвестиційного проекту.

Тема 7 Ризики як основа формування проекту державного приватного партнерства

Питання для обговорення

1. Наведіть види ризиків, з якими стикаються державний і приватний партнер у ході реалізації проектів ДПП?
2. Які типи ризиків ДПП найбільш притаманні для України?
3. Яким чином розподіляються ризики між партнерами в проектах ДПП?

Практичні завдання

Задача 5. Компанії необхідно вибрати проект будівництва об'єкта, враховуючи при цьому ризик. Необхідні вихідні дані наведені в таблиці 3.

Таблиця 3 – Вихідні дані

Шифр проекту	Обсяг інвестицій, тис. грн.			Очікуваний дохід, тис. грн.			Коефіцієнт зведення витрат
	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	6-й рік	
А	100	135	10	130	205	218	0,11
Б	150	110	20	140	142	310	

За критерії відбору проекту прийняті: період окупності, чистий дисконтований дохід, внутрішню норму доходності, індекс рентабельності. За результатами зробити висновки. Розрахунки рекомендується проводити шляхом заповнення табл. 4.

Таблиця 4 – Розрахунок показників ефективності проекту

Показники	Проект А	Проект Б
Спрощений термін окупності, років		
Термін окупності з урахуванням чинника часу, років		
Чистий зведений прибуток, тис грн		
Внутрішня норма прибутковості, %		
Індекс рентабельності, %		

Задача 6. Необхідно виконати аналіз чутливості інвестиційного проекту. Вихідні дані наведені в табл.5. Структуру випуску по роках вважати незмінною. Процентну ставку прийняти за 10 %.

Таблиця 5 – Вихідні данні

Початкові інвестиції, тис грн	Надходження за періодами, тис грн				Виплати за періодами, тис грн				Ринкова ціна, грн
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
310	300	290	250	350	150	200	180	215	10

Необхідно визначити:

- критичні значення ринкової ціни;

- критичні значення обсягів виробництва продукції;
- критичні значення обсягів виробництва при зменшенні ціни на 5-10 %.

За результатами розрахунків зробити висновки.

Тема 8 Система управління проектом державного приватного партнерства

Питання для обговорення

1. Що повинна включати в себе модель цілісної системи ДПП?
2. Розкрийте сутність системи управління ДПП.
3. Дайте характеристику концептуальної моделі системи управління ДПП.

Практичне завдання

Ситуаційна вправа «Запалися грою – живи метою! або Київ – місто спорту»⁴

Короткий виклад кейсу

Частина А. Сергій Харченко з юності мріяв про створення спортивного містечка для любителів футболу та прихильників здорового способу життя у рідному Києві – на Долобецькому острові, овіяному «легендами» місцевих футболістів-аматорів. Здобувши професійну спортивну та управлінську освіту і необхідний практичний досвід, він ініціює реалізацію цього проекту, і презентує його меру Києва. Після серії невдалих спроб Сергій починає системне опрацювання проекту і приходить до висновку, що він має реалізуватися на спільних засадах держави і бізнесу (про формат державно-приватного партнерства та досвід у цій сфері він поки що не знає). Сергій знаходить спільнотумців-партнерів у бізнес-оточенні, розробляє комплексний план, в якому виокремлює соціальну та економічну складову проекту, а також заручається суспільною підтримкою – Асоціації пляжного футболу України. Сергій аналізує потенційне коло зацікавлених учасників проекту і вирішує просувати його на рівні центральної виконавчої влади. Він проводить успішну

⁴ Ситуаційна вправа створена з навчальною метою, а не для того, щоб проілюструвати ефективність чи неефективність прийнятого рішення. Вона підготовлена в рамках Програми розвитку державно-приватного партнерства Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст матеріалів не обов'язково відображає точку зору Агентства США з міжнародного розвитку чи Уряду США.

Укладачі вправи: Олександр Сидоренко, Віктор Тринчук, Світлана Виноходова за методичної підтримки Консорціуму із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (CEUME).

презентацію проекту який тримав назву «Місто спорту», у Міністерстві молоді та спорту України.

Після зустрічі з міністром молоді та спорту Сергій отримує нагоду провести обговорення з новим мером Києва – О. Поповим. У результаті зустрічі з мером Сергій отримує «політичну» підтримку та довіру до проекту, але згода мера на його реалізацію проекту не гарантує практичного залучення ані його самого, ані інших посадовців Києва до практичної реалізації ініціатив.

Перед Сергієм постало 2 важливих питання:

1) у якому форматі провадити попередні обговорення концепції? Як сформулювати «робочу групу» і отримати повноцінний зворотній зв'язок від чиновників? Базова версія «Стратегії Києва до 2025 року», яка ще розробляється та змінюється – це важливо, але вона не демонструє всіх нагальних потреб міста, очікувань влади, підходів до відродження Гідропарку. Для повноцінної підготовки до можливих інвестиційних конкурсів цього явно замало. Потрібна жива і продуктивна дискусія...

2) які з цілей, що стоять перед владою міста щодо розвитку Гідропарку, є найбільш актуальними, і які очікувані вигоди від проекту гарантовано привернуть увагу місцевих чиновників, та допоможуть йому перемогти у конкурсі щодо розвитку Гідропарку? Які елементи його концепції зможуть стати конкурентними перевагами у майбутній конкурсній боротьбі?

Сергій використовує нестандартний прийом – запрошує мера та чиновників міста взяти участь у регулярних матчах з футболу та пляжного футболу на тому місці, де планується побудувати «Місто спорту». В такому незвичному форматі починає збиратися і працювати справжня робоча група проекту. У Сергія виникає розуміння тих очікувань, які важливі для керівників міста при реалізації проекту, і які можуть стати для компанії Сергія важелем конкурентної боротьби під час проведення інвестиційного конкурсу щодо облаштування рекреаційної зони Долобецького острова, який планується провести під час підготовки міста до прийому чемпіонату Європа–2012.

Участь у конкурсі та його практична реалізація виявляється більш складним завданням. Починається підготовка та реалізація першого етапу проекту. Враховуючи результати обговорень, експертних зустрічей та перші кроки державної влади щодо реалізації проекту (знесено незаконні споруди, повернено землі в комунальну власність тощо) Сергій вирішує інвестувати власні кошти у проект – приблизно сьому частину від потрібного бюджету, приймає участь у конкурсі та виграє його.

Частина Б. Проект стартував, але новий етап розвитку визначив нові завдання та нові складнощі для учасників проекту:

– перша проблема – обмежений термін реалізації проекту. Київська міська мала усталену процедуру підписання інвестиційних проектів, проте в перший раз вона стикалася з необхідністю підписати довгостроковий контракт з інвестором, коли об'єктом виступала територія, що мала екологічне та суспільне значення. Ці ризики, кожен зі своєї сторони, розуміли як представники КМДА, так і ініціатори проекту. Погодившись на проведення першого етапу інвестиційного конкурсу в невеликих для острова масштабах, робоча група КМДА продовжувала пошук оптимальних шляхів вирішення цього завдання, розуміючи: тривалої програми розвитку Гідропарку та подібних проектів, за наявності лише існуючих механізмів інвестування, може просто не бути,

– проблема обмежених термінів співпраці з інвестором загострювалася через типову для державних проектів ситуацію – затримки з бюджетним фінансуванням. Ці затримки стосувалися робіт на прилеглих територіях, що не були включені у проект, але напряду були пов'язані з процесом його реалізації. Одним з таких прикладів, зокрема, був ремонт Венеціанського мосту. Як і в будь-яких проектах з бюджетним фінансуванням, запланований термін виділення необхідних коштів часто не співпадав з фактичним, що неприпустимо для будівельних робіт. Крім того, наближався чемпіонат «Євро-2012», і відкриття стадіону саме до початку чемпіонату було принципово важливим. Воно давало змогу реалізувати масштабні спортивні заходи – трансляцію для фанів, розміщення вболівальників з інших країн, і відповідно – отримати перші доходи від проекту, а отже – прискорити його окупність.

Як київська влада, так і приватний інвестор намагалися вирішити комплекс цих проблемних питань – кожен зі своєї сторони.

КМДА остаточно визначається з механізмом реалізації – ДПП замість інвестиційних угод. А, Сергій, хоча і планував, що не буде залучати спонсорів на ранніх етапах реалізації будівництва, починає їх пошук. Але спортивні об'єкти ще не побудовані, і не викликають інтересу у традиційних спонсорів спортивних заходів.

Сергій вивчає досвід компаній, що долучаються до подібних програм, реалізуючи власну стратегію корпоративної соціальної відповідальності (КСО). В Київграді він дізнається, що на початку 2012 року енергетична корпорація ДТЕК стала акціонером «Київенерго» і поширила свою стратегію КСО на соціальні проекти м. Києва.

Сергій знаходить спільне бачення з керівництвом ДТЕК та отримує першу цільову благодійну допомогу на створення соціального проекту в розмірі 3 млн грн, які інвестує в будівництво першого стадіону. Також оформлюється комплексна рекламна угода з компанією УКРТЕЛЕКОМ, яка в

фінансовому плані була ще більше, ніж благодійна участь ДТЕК. За рахунок цього проводиться будівництво другого стадіону та відповідна благоустрій території. Таким чином, «Місто спорту» будує перші основні об'єкти, відкриває стадіони і проводить перший масштабний захід до Дня Києва – 24 травня 2012 року.

В 2013 року ДТЕК, враховуючи підсумки сезону 2012 року, та розуміючи що їх кошти використані за цільовим призначенням і не вкрадені, продовжує співпрацю з компаніями Сергія. За рахунок цього «Місто Спорту» отримаю можливість розвитку. Але чи є можливим подальше залучення до проекту нових учасників – соціально відповідальних представників українського бізнесу? Чи не тягне участь великого корпоративного бізнесу у проекті за собою більших ризиків, ніж вигод на наступних етапах реалізації проекту? Чи сумісні вигоди спонсорів проекту з очікуваними вигодами інших зацікавлених сторін (інвестор, місцева влада), що співпрацювали ще на старті проекту?

Частина В. Успіх проекту «Місто спорту» дозволяє Сергію будувати плани щодо подальшого розвитку та масштабування проекту – в інших районах Києва та інших містах України. Але для цього потрібні як додаткові інвестиційні ресурси, так і масштабна підтримка від громади та місцевої влади. Один з перших кроків – широка комунікаційна кампанія щодо популяризації проекту, його соціальної та комерційної складової. Але в пресі починають з'являтися окремі публікації, що підривають репутацію «Міста спорту» – він позиціонується як проект, що не має достатньої соціальної значущості, несе негативні наслідки і був реалізований в інтересах «великого бізнесу». Розробка комунікаційної стратегії проекту, яка б нівелювала ці ризики, стає одним з актуальних завдань для подальшого розвитку проекту.

Питання до кейсу

1. Чому питання створення та відновлення міської інфраструктури для аматорського та дитячого спорту є актуальним для столиці України та інших міст нашої держави?

2. Якими на Ваш погляд є ключові проблеми у розвитку об'єктів інфраструктури для дитячого аматорського спорту та здорового відпочинку?

3. Яку роль в вирішенні завдань розвитку комунальної інфраструктури для аматорського спорту відіграють проекти державно-приватного партнерства? Чи дійсно ДПП може допомогти у вирішенні проблемних питань в цій сфері?

4. Яка роль у реалізації проекту чемпіона-лідера, який його просуває. Якщо такого не має, то проект буде реалізований?

2 САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Найменування тем і питання, що винесені на самостійне вивчення	Джерело
Тема 1 Визначення та ознаки державного приватного партнерства Аспекти визначення ДПП в Україні. Сучасні теорії як наукова основа ДПП. Сутність та принципи публічно-приватного партнерства в контексті сучасного розвитку держави	[3, с. 9–10], [4, с. 8–20], [5, с. 32–51]
Тема 2 Правові засади здійснення державного приватного партнерства в Україні Аналіз нормативно-законодавчої бази, яка регулює державно-приватні партнерства. Наукові підходи та пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення використання механізмів ДПП в Україні. Методичні та організаційно-економічні засади формування потенціалу підприємств. Сучасні тенденції та особливості формування потенціалу підприємств залежно від специфіки підприємницької діяльності	[1, с. 3–19, 53–251], [3, с. 10–11], [5, с. 249– 270]
Тема 3 Форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства Особливості формування і реалізації спільних проектів державно-приватного партнерства. Основні форми ДПП	[3, с. 11–12], [4, с. 32–40], [5, с. 123– 138]
Тема 4 Міжнародний досвід державного приватного партнерства в сфері ЖКГ Огляд законодавства країн ЄС щодо державно-приватних партнерств. Ефективні механізми державної підтримки державно-приватного партнерства в зарубіжних країнах. Світовий досвід розвитку механізмів взаємодії публічного та приватного секторів	[1, с. 19–53], [2, с. 8], [5, с. 51–79]
Тема 5 Державна підтримка та компетенції органів місцевого самоврядування в державному приватному партнерстві Практичні аспекти реалізації проектів ДПП на місцевому рівні. Форми реалізації механізмів взаємодії публічного та приватного секторів економіки	[1, с. 257– 277], [5, с. 123– 138]
Тема 6 Економічний аналіз проектів державного приватного партнерства Пріоритетні сфери діяльності для розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Удосконалення механізмів фінансування проектів державно-приватного партнерства в Україні	[2, с. 10–11, 13–14], [5, с. 165– 195]
Тема 7 Ризики як основа формування проекту державного приватного партнерства Типи ризиків діючих ДПП. Формування ефективного механізму реалізації проектів публічно-приватного партнерства в національній інноваційній системі	[4, с. 32–40], [5, с. 232– 249]
Тема 8 Система управління проектом державного приватного партнерства Сучасні аспекти державного управління ДПП. Основні причини гальмування розвитку ДПП в Україні. Посилення функцій органів місцевого самоврядування у сфері державно-приватного партнерства в Україні	[1, с. 12–13], [2, с. 5–8], [4, с. 40–42]

3 ПИТАННЯ ПОТОЧНОГО КОНТРОЛЮ

1. Визначення та ознаки державного приватного партнерства
2. Поняття державно-приватного партнерства. Відмінність від приватизації.
3. Правові засади здійснення державного приватного партнерства в Україні
4. Статутні закони (усі закони, що регламентують діяльність організацій усіх секторів); податкові закони та акти; профільні закони, що відображають участь громадян у певній галузі соціальної сфери.
5. Форми здійснення та об'єкти державного приватного партнерства
6. Партнерства, створені з метою якнайшвидшої реалізації пріоритетних інфраструктурних проектів.
7. Партнерства, сформовані для залучення управлінської експертизи приватного партнера.
8. Партнерства, пріоритетною метою яких є залучення нових технологій.
9. Партнерства, які мають мету залучити різноманітні фінансові ресурси.
10. Партнерства, які дозволяють і заохочують розвиток створеної інфраструктури.
11. Теорія ДПП пов'язана з теорією самоорганізації сучасних суспільств, концепцію бюрократії. Врядкування у трьох взаємопов'язаних вимірах: політичний; економічний, фінансовий; соціальний.
12. Державна підтримка та компетенції органів місцевого самоврядування в державному приватному партнерстві
13. Економічна сутність, склад і структура проектів ДПП.
14. Етапи визначення ефективності ДПП.
15. Показники ефективності проекту ДПП.
16. Ризики як основа формування проекту державного приватного партнерства.
17. Ризики для держави: технічні помилки на стадії розробки проекту; вибір нераціональної форми ДПП; недобросовісність з боку партнера.
18. Ризики для приватного партнера: ризики, зумовлені діяльністю державних органів влади; ризики, пов'язані з участю держави як партнера; бізнес-ризики проектів ДПП.
19. Система управління проектом державного приватного партнерства
20. Інституціональна підсистема, нормативно-правова підсистема, професійно-кадрова підсистема, культурна підсистема, комунікативна підсистема, функціонально-структурна підсистема.

4 ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Вибрати правильне визначення державно приватного партнерства:

а) юридично оформлене на певний період часу, на основі зібрання вкладів і розподілу ризиків, співробітництво з державою та приватним партнером на користь державних і громадських інтересів через реалізацію інвестиційних проектів для об'єктів, які перебувають у сфері суспільного інтересу та контролю;

б) економічні відносини з розподілу та розповсюдження між державою та приватним партнером фінансових ресурсів;

в) процеси зміцнення глобальних економічних відносин.

2. Вибрати правильне визначення складу державного приватного партнерства:

а) кредитор, позичальник, гарант;

б) лізингоотримувача, лізингодавець лізингової компанії;

в) держава та приватні партнери, а також особи, що надають допомогу в організації та реалізації державно приватного партнерства.

3. Коли і де вперше в міжнародній практиці здійснилось державно приватне партнерство в сучасному розумінні:

а) Франції, 1554;

б) Сполучені Штати Америки, 1992;

в) Україна, 2000.

4. Економічний сенс державно приватного партнерства є наступним чином:

а) всеохоплюючим інструментом для залучення інвестицій в капіталомістких інфраструктурних проектів;

б) форма щодо державної підтримки підприємництва, який є участь держави у фінансуванні певні суспільно значимої діяльності суб'єктів підприємницької діяльності;

в) обидва визначення є правильними.

5. Вкажіть основні риси державно приватного партнерства:

а) поверненість, оплаченість, строковість;

б) юридична оформленість, громадська орієнтованість, цільова направленість;

в) юридична реєстрацію, орієнтація на приватні інтереси.

6. Для надання допомоги в організації та реалізації державно приватного партнерства, є:

а) банки, підрядники, кінцеві користувачі послуг, спеціалізовані організації, державний партнер;

б) банки, підрядники, кінцеві користувачі послуг, спеціалізовані організації, приватний партнер;

в) банки, підрядники, кінцеві користувачі послуг, спеціалізовані організації.

7. Форма державно приватного партнерства, в якій одна сторона бере на себе зобов'язання, за свій рахунок, налагодити та/або реконструювати певні нерухомого майна, володіння якої є або будуть належить той бік, щоб працювати з (експлуатації) об'єкта, а друга сторона повинна надавати першу партію термін, що створена за цією угодою, прав власності і використовувати об'єкт для виконання вказаної діяльності під назвою:

а) угода про розподіл продукції;

б) лізингова угода;

в) концесія.

8. Форма державно приватного партнерства, яка являє собою договір відповідно до якого державного партнера забезпечує інвестора на основі відшкодовуються за рахунок і на певний строк ексклюзивні права на пошуки розвідки, видобуток мінеральної сировини, зазначені в договорі і відповідних робіт і інвестора зобов'язується здійснити зазначених робіт на свій власний ризик і витрати, називається:

а) угода про розподіл продукції;

б) лізингова угода;

в) концесія.

9. Форма державно приватного партнерства, в якому договір укладається між державою та приватних компаній, для проведення громадських роботах діяльність де ризики несуть виключно держави і на приватний партнер отримує прибуток від зібраних платежів, під назвою:

а) угода про розподіл продукції;

б) лізингова угода;

в) концесія.

10. Принцип рівності у проектах через державно приватне партнерство означає:

а) рівний вклад до інвестиційного проекту;

б) рівні зобов'язання в інвестиційному проекті;

в) рівний розподіл ризиків і розподіл прибутку.

11. Особливості контрактів в державно приватного партнерства є:

а) особливий суб'єктний склад, перебування об'єктів у сфері державного управління, право власності не переходить до приватного партнера;

б) наявність спеціальних умов, перебування об'єкта за межами державного контролю, володіння приватним партнером;

в) особливий суб'єктний склад, перебування об'єкта за межами державного контролю, власності залишається за приватним партнером.

12. Корпоративні форми державно приватного партнерства включають в себе:

а) створення юридичної особи або спільного підприємства;

б) укладення договору або контракту.

13. Специфічна форма державно приватного партнерства, в якому державного партнера виділяє частину території спеціального режиму здійснення підприємницької діяльності називається:

а) угода про розподіл продукції;

б) спеціальна економічна зона;

в) концесія.

14. Тривалість державно приватного партнерства є:

а) короткочасна;

б) середньочасна;

в) довгострокова.

15. Організаційно-правові форми державно приватного партнерства включають в себе:

а) угоди про поділ продукції, договір оренди з інвестиційних умов, концесії;

б) угоди про поділ продукції, договір оренди з інвестиційних умов, спільне підприємство

в) угоди про поділ продукції, договір оренди з інвестиційних умов, спеціальні економічні зони.

16. В сфері державних і природних монополій основною формою державно приватного партнерства є:

а) договір довірчого управління та договір оренди з інвестиційних умов;

б) концесії та угоди про розподіл продукції;

в) угоди про технічні інноваційні зони, венчурних фондів, наукових парків.

17. В соціальних сферах перспективні форми державно приватного партнерства є:

а) угоди довірчого управління та договір оренди з інвестиційних умов;

б) концесії та угоди про розподіл продукції;

в) угоди про технічні інновації зони, венчурних фондів, наукових парків.

18. У сфері інновацій перспективним форми державно приватного партнерства є:

- а) угоди довірчого управління та договір оренди з інвестиційних умов;
- б) концесії та угоди про розподіл продукції;
- в) угоди про технічні інновації зони, венчурних фондів, наукових парків.

19. Важливою функцією спільних підприємств будь-якого типу є:

- а) безперервна участь держави у поточному виробництві, адміністративно господарської та інвестиційної діяльності;
- б) держава приймає участь тільки у інвестиційної діяльності;
- в) можливості приватного партнера у прийнятті незалежних адміністративно-господарських рішень є, як правило, часткою в акціонерному капіталі.

20. Механізм партнерства, який використовується в концесіях, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) BOT (Build, Operate, Transfer).

21. Механізм, в якому на приватний партнер отримує право не тільки використання, а також право власності на об'єкт протягом усього терміну дії угоди, після чого передається до органів державної влади, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) BOT (Build, Operate, Transfer).

22. Механізм, в якому створений об'єкт по закінченні терміну дії договору не передані органів державної влади і залишаються у розпорядженні інвесторів, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) BOT (Build, Operate, Transfer).

23. Механізм, в якому акцент робиться на обов'язки приватного партнера для технічного обслуговування і ремонту інфраструктури, вже побудованої, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) BOT (Build, Operate, Transfer).

24. Механізм, в якому приватний партнер несе відповідальність, не тільки будівництво інфраструктури для об'єкта, а також для його проектування, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) BOT (Build, Operate, Transfer).

25. Механізм, який спеціально надає свою відповідальність за фінансування будівництва об'єктів інфраструктури, називається:

- а) BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer);
- б) BOO (Build, Own, Operate);
- в) BTO (Build, Transfer, Operate);
- г) BOOT (Build, Own, Operate, Transfer);
- д) DBFO (Design, Build, Finance, Operate).

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Базові

1. Безбах Н. Проблеми функціонування механізмів державного регулювання партнерських відносин в Україні / Н. Безбах // Держава та регіони. – 2011. – № 2. – С. 92–96.
2. Васильєв Є. Законодавче забезпечення державно-приватного партнерства в інноваційній сфері в Україні. // Сучасна регіональна політика : освіта, наука, практика : матер. підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 28 жовтня 2011 р.). – Одеса, 2011. – С. 18–19.
3. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б. Винницький, М. Лендъел, Б. Онищук, П. Сегварі. – Київ: «К.І.С.», 2008. – 146 с.

Допоміжні

1. Вивчення оптимальних моделей державно-приватного партнерства для промислових парків в Яворові і Новому Роздолі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.institute.lviv.ua/doc/02ppp.pdf>. – (дата звернення 20.11.2017).
2. Концепція розвитку державно-приватного партнерства в Україні 2012-2017 роки [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PPP-Development-Concept-2012-2017.pdf>. – (дата звернення 15.09.2017).
3. Мельникова М., Градобоеві Є. Механізми державно-приватного партнерства в проектах розвитку міських агломерацій / М. Мельникова, Є. Градобоеві // СХІД : наук. журн. – Серія : Економічні науки. – № 2. – С. 9–13.
4. Пахомова Т. І. Державно-приватне партнерство як форма взаємодії влади та бізнесу : конспект лекцій / Т. І. Пахомова, Н. В. Піроженко. – Київ : НАДУ, 2012. – 56 с.
5. Сімак С. В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства в системі державного управління : дис. д-ра наук з держ. управ.: 25.00.02 / Сімак Сергій Васильович ; Міністерство науки і освіти України, Академія муніципального управління ; наук. кер. Драган І. О. – Київ, 2016. – 447 с.
6. Стоян О. Ю. Державно-приватне партнерство у сфері відновлювальної енергетики України: особливості, тенденції, перспективи розвитку / О. Ю. Стоян // Інвестиції : практика та досвід. – Київ, 2015. – №2. – С. 123–126.

Виробничо-практичне видання

Методичні рекомендації
до практичних занять і самостійної роботи
з навчальної дисципліни

**«ДЕРЖАВНЕ ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО
ЯК ЕЛЕМЕНТ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

*(для студентів усіх форм навчання зі спеціальності
073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування)*

Укладачі: **ДИМЧЕНКО** Олена Володимирівна
ПАНОВА Олена Дмитрівна
СЛАВУТА Олена Іванівна

Відповідальний за випуск *О. В. Димченко*
За авторською редакцією
Комп'ютерне верстання *О. І. Славути*

План 2017, поз. 260 М

Підп. до друку 20.11.2017. Формат 60 × 84/16.
Друк на різнографі. Ум. друк. арк. 1,5.
Тираж 50 пр. Зам. № .

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017.